

職能單元代碼	BHR4R0065v2
職能單元名稱	發展與管理績效管理流程
領域類別	企業經營管理/人力資源管理
職能單元級別	4
工作任務與行為指標	<p>一、 發展整合性的績效管理流程</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 依據組織策略、經營計畫、相關政策與目標，發展整合性的績效管理流程【註1】。 2. 績效管理流程須包含公司核心及管理職能，以設定期望的工作方法、技能及態度。 3. 績效管理流程須包含協助直線主管設計部屬發展關鍵績效指標(KPI, Key Performance indicators)的方法，以建立工作衡量標準。 4. 績效管理流程須保持彈性，且涵蓋組織內各類型員工的情況【註2】。 5. 績效管理流程須具備定期評估績效管理流程機制，以持續檢視並改善組織績效管理制度。 6. 規劃績效管理會議時程，透過正式場合向關鍵利害關係人諮詢，以爭取利害關係人的支持。績效管理會議結果須依組織政策有系統紀錄保存。 <p>二、 促進績效管理流程的執行</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 協助相關團體和個人管控績效、確認績效落差【註3】、提供回饋。 2. 與直線主管合作，確認定期管控的績效，並依組織組織政策與法律要求，必要時協助直線主管提供介入行動【註4】 3. 績效管理執行時，如有爭端產生，能依調解流程，協助直線主管與員工調解績效管理過程的紛爭。

	<p>4. 績效管理執行時，如對於績效介入無回應的員工，須依組織的協議和法律要求，協助直線主管與員工中止勞動契約。</p> <p>三、協調個人或團體的發展計畫</p> <p>1. 依績效管理結果，協助直線主管與員工設計並發展員工個人發展計畫^{【註5】}，以提升有效的員工績效。</p> <p>2. 依據組織批准之員工個人發展計畫，尋求並確認提升績效提升的適當供給者^{【註6】}</p> <p>3. 績效管理執行過程，適時管控員工個人發展計畫，並協助直線主管為績效持續未達標準的員工提供諮詢，如有必要時協助直線主管與員工共同擬訂改善(補救)計畫。</p> <p>4. 追蹤員工個人發展計畫執行結果，並彙整績效管理結果，提供予業務主管。</p>
職能內涵 (K= knowledge 知識)	<p>一、 學習型組織的特性。</p> <p>二、 平等就業機會、隱私和保密性、多樣性和反歧視之原則。</p> <p>三、 給予回饋的模型及技能開發。</p> <p>四、 績效管理和人才管理辦法。</p> <p>五、 涉及擴大人力資源和企業目標的績效管理角色。</p> <p>六、 組織政策與法令要求。</p>
職能內涵 (S= skills 技能)	<p>一、 確保流程可實踐與蒐集必要資訊並加以分析之技能。</p> <p>二、 處理抱怨、爭端和不滿的溝通及衝突管理技能。</p> <p>三、 獲取支持及獲得跨部門認同績效管理流程的領導技能。</p> <p>四、 發展並促進不同學習風格的訓練、教練制（教導）、師徒制（指導）等相關方法，以確保經理人有能力管理績效。</p> <p>五、 設計與教導績效落後者之輔導技能。</p>
評量設計參考	<p>一、 評量之關鍵面向/能力證明之證據：</p>

	<ol style="list-style-type: none"> 1. 制定績效管理流程以協助企業目標，或評估既定的績效管理流程。 2. 協助績效議題的有效管理。 3. 判定績效落差並發展改善績效的方法。 <p>二、 評量所需情境與特定資源：</p> <p>常使用於職場的適當文件和資源。</p> <p>三、 評量方法：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 績效管理和績效發展流程報告的評量。 2. 直接詢問由受評者所提交之工作績效證據組合和第三方提供之在職績效報告的評量。 3. 觀察其績效管理技術展現。 4. 檢視績效改善及個人學習和發展計畫。 5. 口頭或書面詢問相關知識。
說明與補充事項	<p>【註 1】 整合性績效管理流程可能包括：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 績效管理辦法。 2. 溝通。 3. 資料蒐集和分析。 4. 績效資訊系統。 5. 績效結果呈報。 <p>【註 2】 各類型員工的情況可能包括：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 功能別。 2. 階層別。 3. 任用別。 <p>【註 3】 績效落差可能包括：</p>

	<ol style="list-style-type: none">1. 目標不適切。2. 能力不佳。3. 意願不足。4. 其他影響績效因素 <p>【註 4】介入可能包括：</p> <ol style="list-style-type: none">1. 勸導。2. 工作教導。3. 績效或行為輔導。4. 懲戒。 <p>【註 5】員工個人發展計畫(IDP, Individual Development Plan)，透過績效管理，讓團體與個人認知現有職能不足的地方，而透過與直線主管溝通訂定提升工作能力的發展計畫，可能包含以下(不限於此)：</p> <ol style="list-style-type: none">1. 在職訓練。2. 工作外訓練。3. 自我發展。 <p>【註 6】適當供給者可能包括：</p> <ol style="list-style-type: none">1. 顧問。2. 主管。3. 人資人員。4. 訓練講師。
--	---

更新紀錄	
●	因應實際課程發展需求，進行部份行為指標整併，部份名稱註解調整，於 2017/08/21 更新此單元資源內容。
●	因應實際產業現況與需求，調整部份工作任務與行為指標、職能內涵、以及說明與補事項之名稱註解，於 2020/05/20 更新此單元資源內容。